

**ANALISIS KINERJA PENGELOLAAN KEARSIPAN DENGAN METODE
BALANCE SCORE CARD DI PEMERINTAH DAERAH
KABUPATEN KARANGANYAR**



NASKAH PUBLIKASI

**Dianjurkan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta**

Disusun oleh :

**AULIA NURIYANA
B200090074**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS JURUSAN AKUNTANSI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2015

PENGESAHAN

Yang bertanda tangan dibawah ini telah membaca skripsi dengan judul :

**“ANALISIS KINERJA PENGELOLAAN KEARSIPAN DENGAN
METODE *BALACE SCORECARD* DI PEMERINTAH
KABUPATEN KARANGANYAR”**

Yang ditulis oleh :

AULIA NURIYANA

B200090074

Penandatanganan berpendapat bahwa naskah publikasi tersebut telah memenuhi syarat untuk diterima.

Surakarta, Maret 2015

Pembimbing




(Dra. Rina Trisnawati, Ak, M.Si Ph.D)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Surakarta




(Dr. Triyono, SE, M. Si)

ABSTRAKSI

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja pengelolaan kearsipan di kantor arsip dan dokumentasi kabupaten karanganyar dengan pendekatan *balance scorecard* serta kinerja secara menyeluruh dan perhitungan indeks komposit.

Subyek dalam penelitian ini, adalah keseluruhan pegawai yang bekerja pada kantor perpustakaan arsip dan dokumentasi kabupaten karanganyar yaitu sebanyak 50 pegawai. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini, adalah purposive sampling. Metode dalam penelitian ini, adalah uji validitas dan reliabilitas.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Perspektif keuangan secara keseluruhan menunjukkan kinerja dengan kategori sangat baik dengan nilai kinerja sebesar 94,96 persen (2) perspektif pengguna jasa secara keseluruhan menunjukkan kinerja dengan kategori baik dengan nilai kinerja 77,45 persen (3) perspektif proses internal secara keseluruhan menunjukkan kinerja dengan kategori baik dengan nilai kinerja 76,67 persen (4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara keseluruhan menunjukkan kinerja dengan kategori sangat baik dengan nilai kinerja 85,71 persen (5) kinerja pengelolaan kearsipan kantor arsip dan dokumentasi kabupaten karanganyar secara menyeluruh ditinjau dari empat perspektif yang meliputi perspektif keuangan, pengguna jasa, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan berada pada kualifikasi kinerja sangat baik dengan nilai 84,15 persen.

Kata kunci : *balance scorecard*, kinerja kearsipan

PENDAHULUAN

Pengelolaan kearsipan pada dasarnya merupakan salah satu kegiatan yang ditujukan untuk mengelola segala dokumen-dokumen yang ada dalam suatu organisasi atau instansi yang dapat digunakan sebagai penunjang aktivitas organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Terkait dengan pengelolaan kearsipan di Indonesia diatur dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan menerangkan bahwa yang dimaksud dengan kearsipan adalah hal-hal yang berkenaan dengan arsip.

Melihat kondisi permasalahan diatas maka obyek penelitian ditekankan pada kinerja pengelolaan kearsipan Kantor Arsip dan Dokumentasi Daerah Kabupaten Karanganyar, sehingga nantinya ditemukan solusi agar pengelolaan kearsipan pada Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar dapat dilakukan dengan optimal dan efektif. Pengukuran kinerja pengelolaan kearsipan pada Kantor Arsip dan Dokumentasi Daerah Kabupaten Karanganyar dengan menggunakan *Balance Scorecard* untuk mencatat skor hasil kinerja yang berimbang antara 2 aspek, yaitu aspek keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. Ada 4 perspektif dalam membentuk kerangka kerja balance scorecard, yaitu keuangan, pengguna jasa, proses internal serta pembelajaran dan pertumbuhan

Terkait dengan permasalahan di atas, maka dalam penelitian ini peneliti bermaksud mengangkat permasalahan yang berkaitan dengan penilaian kinerja pengelolaan kersipan yang ada di Kabupaten Karanganyar dengan menggunakan pendekatan *balance scorecard*. Untuk itu dalam penelitian ini di beri judul : "ANALISIS KINERJA PENGELOLAAN KEARSIPAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* DI PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN KARANGANYAR".

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka dapat ditetapkan tujuan dalam penelitian ini adalah:

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka dapat ditetapkan tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisa kinerja pengelolaan kearsipan Kantor Arsip dan Dokumentasi Daerah Kabupaten Karanganyar diukur dari perspektif keuangan, perspektif pengguna jasa, perspektif proses internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
2. Untuk menganalisa kinerja pengelolaan kearsipan Kantor Arsip dan Dokumentasi Daerah Kabupaten Karanganyar diukur dari keseluruhan perspektif.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Sri Utari (2006) dimana penelitian ini tentang Analisis Kinerja Institusi Pengujian Kendaraan Bermotor Kota Denpasar, menggunakan model pengukuran *balanced scorecard* diukur

dari empat perspektif, hasil penelitian secara parsial kinerja institusi pengujian kendaraan bermotor Kota Denpasar dari perspektif keuangan menunjukkan kualifikasi sangat baik dengan capaian sebesar 89,93 persen. Kinerja dari perspektif pengguna jasa berada pada kualifikasi buruk yang terutama disebabkan oleh rendahnya kinerja variabel ketepatan pelayanan. Kinerja dari perspektif proses internal berada pada kualifikasi buruk yang terutama disebabkan oleh rendahnya kinerja variabel keadilan dan persamaan dalam pelayanan. Kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berada pada kualifikasi baik. Kinerja Institusi Pengujian Kendaraan Bermotor Kota Denpasar secara menyeluruh ditinjau dari empat perspektif kinerja berada pada kualifikasi kinerja sedang atau tingkat keberhasilan cukup berhasil. Berdasarkan hasil penelitian ini ditinjau dari perspektif pengguna jasa disarankan agar meningkatkan ketepatan pelayanan terutama dalam pemanfaatan alat uji secara tepat. Ditinjau dari perspektif proses internal disarankan agar tidak membedakan pengguna jasa dalam memberikan pelayanan.

Astiniasih (2010) melakukan penelitian tentang Kinerja Puskesmas di Kabupaten Bangli menggunakan model pengukuran *balanced scorecard* diukur dari empat perspektif. Hasil penelitian kinerja secara komprehensif atas empat perspektif berada pada kualifikasi kinerja baik dengan nilai indeks komposit sebesar 96,10 persen. Sedangkan hasil penelitian secara parsial kinerja puskesmas di Kabupaten Bangli dari perspektif keuangan menunjukkan kategori baik dengan nilai capaian sebesar 121,65 persen. Kinerja dari perspektif pengguna jasa adalah baik dengan nilai capaian kinerja sebesar 99,50 persen, kinerja dari perspektif proses internal adalah baik dengan capaian kinerja sebesar 87,36 persen. Tetapi yang perlu mendapat perhatian dari perspektif ini adalah tingkat absensi, kinerja dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berada pada kualifikasi baik dengan nilai capaian kinerja sebesar 70,81 persen namun penghargaan uang dan non uang serta penyediaan sarana dan prasarana perlu mendapat perhatian.

Situmorang (2010) melakukan penelitian tentang Kinerja PD Pasar Kota Denpasar dengan pendekatan *Balanced Scorecard*. Penelitian kinerja PD Pasar Kota Denpasar menunjukkan kondisi kinerja perspektif keuangan tahun 2009 pada kualifikasi cukup dengan nilai capaian kinerja 68 persen. Kinerja perspektif pelanggan menunjukkan kualifikasi Kurang yaitu 30 persen. Kinerja perspektif proses bisnis internal menunjukkan kualifikasi “Baik “ dengan nilai capaian kinerja sebesar 102,20. Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan kualifikasi cukup dengan nilai capaian kinerja 64 persen. Kinerja secara menyeluruh dengan menggunakan indeks komposit berada pada kualifikasi cukup dengan nilai capaian kinerja 80,30 persen. Berdasarkan hasil penelitian ini, ditinjau dari perspektif keuangan disarankan agar PD Pasar Kota Denpasar memperhatikan jangka waktu penagihan, efektivitas pendapatan dibandingkan dengan anggarannya, efisiensi biaya operasi dibandingkan dengan anggarannya, upaya menaikkan tarif sewa dan retribusi. Ditinjau dari perspektif pelanggan disarankan agar PD

Pasar Kota Denpasar sebaiknya memperhatikan upaya peningkatan pelayanan parkir, pelayanan kebersihan dan pelayanan kebersihan toilet. Untuk perspektif proses bisnis internal yang perlu diperhatikan adalah mengupayakan pembangunan pasar baru sehingga bisa menambah tempat berjualan dengan demikian dapat menambah pedagang serta mengupayakan pembangunan areal parkir. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang perlu diperhatikan adalah tingkat kepuasan pegawai terutama pemberian insentif atas prestasi pegawai, konsistensi implementasi sistem dan prosedur dan penyediaan teknologi yang memadai di setiap bagian, sehingga dapat mempercepat proses penyelesaian kegiatan operasional.

2. Kerangka Pemikiran

Peranan arsip sangat penting dalam suatu organisasi, seperti pada Kantor Arsip dan Dokumentasi Daerah Kabupaten Karanganyar, dimana arsip merupakan sumber informasi dan wahana dokumentasi yang dapat dipakai sebagai bahan untuk pengambilan keputusan secara tepat, sehingga arsip dapat dikatakan sebagai suatu sistem yang satu sama lain saling berkaitan dalam satu ikatan yang utuh, karena arsip dapat menunjang suatu program dan kegiatan dalam suatu organisasi, baik dari segi perencanaan, pelaksanaan maupun pengendalian tugas organisasi yang bersangkutan, dengan demikian arsip Pemerintah Kabupaten Karanganyar yang berada pada masing-masing SKPD wajib di kelola dengan baik, sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku . Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar merupakan lembaga kearsipan daerah Kabupaten Karanganyar yang mempunyai kewajiban menyimpan, memelihara dan menyelamatkan arsip-arsip dari masing-masing SKPD yang terdapat di Pemerintah kabupaten Karanganyar, serta melaksanakan pembinaan kearsipan pada seluruh SKPD di pemerintah Kabupaten Karanganyar. Kinerja pengelolaan kearsipan pada Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar perlu di tingkatkan sehingga pengelolaan kearsipan dapat berjalan secara optimal. Kinerja pengelolaan kearsipan pada Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar perlu diukur untuk mengetahui apakah kinerja pengelolaan kearsipan dapat dikatakan baik atau buruk, tinggi atau rendah, meningkat atau menurun, gagal atau berhasil berdasarkan fakta yang sesungguhnya. Model penilaian kinerja yang diterapkan dalam penelitian ini adalah implementasi model *Balanced Scorecard (BSC)*. Berdasarkan uraian tersebut diatas, alur pemikiran dalam penelitian ini disajikan pada gambar di bawah ini.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Keterangan:

Undang-undang Republik Indonesia No. 43 Tahun 2009 tentang kearsipan dan Permendagri No 39 Tahun 2005 tentang Pedoman Tata Kearsipan di Daerah, menjadi dasar bagi Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar mengukur kinerja pengelolaan kearsipan dengan metode *Balanced Scorecard* untuk mengetahui apakah kinerja pengelolaan kearsipan pada Kantor ini dapat dikatakan baik atau buruk, tinggi atau rendah, gagal atau berhasil berdasarkan fakta yang ada.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan kuantitatif dengan metode diskriptif. Data yang digunakan dalam penelitian tentang Analisis Kinerja Pengelolaan Kearsipan pada Kantor Perpustakaan Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar ini berupa data kualitatif yang dikuantifikasi dalam bentuk penelitian kuantitatif. Metode analisis *Balance Scorecard* diukur dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pengguna jasa, perspektif proses internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur keseluruhan perspektif secara komprehensif dengan menggunakan indeks komposit sehingga dapat menunjukkan kinerja pengelolaan kearsipan Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar.

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kantor Arsip dan Dokumentasi Daerah Kabupaten Karanganyar. Pemilihan lokasi ini dikarenakan adanya jaminan ketersediaan data dalam pemilihan lokasi mengingat peneliti adalah salah seorang pegawai di Kantor Arsip dan Dokumentasi Daerah Kabupaten Karanganyar.

2. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Untuk mengukur tingkat kinerja dari perspektif pengguna jasa, populasinya adalah petugas pengelola kearsipan pada masing-masing SKPD yang terdapat di wilayah Pemerintahan Kabupaten Karanganyar. Untuk mengukur tingkat kinerja perspektif proses internal dan perspektif

pembelajaran dan pertumbuhan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Arsip dan Dokumentasi Daerah Kabupaten Karanganyar.

b. Metode Penentuan Sampel dan Responden

a. Penentuan responden pegawai

Penentuan jumlah responden pegawai dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai yang bekerja pada Kantor perpustakaan Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar yaitu sebanyak 50 pegawai. Pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh atau sensus. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiono, 2005)

b. Penentuan responden pengguna jasa/pengelola kearsipan pada masing-masing SKPD.

Adapun tehnik sampling yang dipergunakan adalah teknik pengambilan sampel purposif, teknik pengambilan sampel purposif (*Purposive Sampling*) adalah pemilihan sampel yang didasari atas ciri-ciri atau sifat tertentu yang dipandang oleh peneliti mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri-ciri atau sifat populasi (Gorda,1997), sampel yang dipilih adalah semua Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian di masing-masing SKPD yang tugasnya mengelola kearsipan pada setiap SKPD.

c. Penentuan Responden Kunci

Untuk penentuan responden kunci ditentukan secara purposive sampling yaitu mereka yang mengetahui kondisi BPAD dan Pengambil kebijakan di BPAD. Menurut Sugiono (1999), sampling purposive adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Dalam hal ini Responden kunci yang dipilih adalah Kepala Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar serta Sekretaris Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar, sehingga jumlah keseluruhannya adalah 2 orang.

3. Pengukuran Variabel

Balance scorecard dalam penelitian ini dilihat dari 4 perspektif yaitu sebagai berikut:

1. Kinerja Perspektif keuangan dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kinerja dari perspektif keuangan adalah kemampuan dari Kantor Arsip dan Dokumentasi Daerah Kabupaten Karanganyar untuk merealisasikan target anggaran kearsipan yang akan diukur dari perbandingan antara realisasi anggaran dengan target anggaran yang dinyatakan dengan persen, indikatornya adalah: (Anwar Prabu, 2005)
2. Kinerja perspektif pengguna jasa / pengelola kearsipan pada masing-masing SKPD adalah perspektif kinerja untuk menyelaraskan berbagai ukuran penting dalam memberikan pelayanan, sehingga dapat menciptakan kepuasan bagi pengguna jasa, Tingkat kepuasan pengguna jasa terhadap pelayanan yang diberikan adalah persepsi puas atau tidak puas. Indikatornya adalah: a) keramahan petugas, b) ketepatan waktu

- pelayanan, c) sarana dan fasilitas, d) prosedur pelayanan, e) kondisi kebersihan dan lingkungan, f) lokasi yang strategis.
3. Kinerja perspektif proses internal menggambarkan sistem dan prosedur dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan ditinjau dari persepsi responden, indikatornya adalah : a) pelaksanaan administrasi sesuai SOP, b) ketersediaan sarana dan prasarana diukur dari persepsi karyawan terhadap ketersediaan peralatan dan perlengkapan kantor yang berkaitan dengan tugas pelayanan kepada pelanggan, c) Perencanaan yang sistematis adalah persepsi karyawan atas suatu proses untuk menyusun kegiatan yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya (Anwar Prabu, 2005).
 4. Kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menggambarkan kemampuan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada pelanggan, indikatornya adalah: a) perasaan bangga dan nyaman, b) tanggungjawab, c) iklim kepercayaan dan kerjasama, d) peluang yang sama untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan, e) iklim yang sesuai dengan bidang tugas, f) gaji yang sesuai dengan bidang tugas, g) insentif yang sesuai dengan bidang tugas (Anwar Prabu, 2005).

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

1. Teknik Analisis Data

Alat analisis yang digunakan untuk mengukur kinerja pengelolaan kearsipan di gunakan indikator kinerja berdasarkan pendekatan *Balanced Scorecard* meliputi empat indikator kinerja yaitu :

a. Kinerja dari Perspektif Keuangan

Untuk mengukur kinerja dari perspektif ini digunakan formula dari Pedoman Penyusunan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAN, 2000) sebagai berikut :

$$\text{Capaian Indikator} = \frac{Ra}{Ta} \times 100 \%$$

Keterangan :

Ra = Realisasi Anggaran tahun ini.

Ta = Target Anggaran tahun ini.

b. Kinerja dari Perspektif Pengguna Jasa

Kinerja dari perspektif pengguna jasa ini diukur dari indikator variabel: a) keramahan, b) ketepatan waktu pelayanan, c) sarana dan fasilitas, d) prosedur pelayanan, e) kondisi kebersihan dan lingkungan, f) lokasi yang strategis.

Untuk standar kinerja yang dipergunakan dalam menentukan tingkatan dan diberi skor sebagai berikut :

- a. jika 60 – 100 persen jawaban responden adalah ya (positif) = kinerja baik.
- b. jika 0 – 59 persen jawaban responden adalah ya (positif) = kinerja buruk.

2. Kinerja dari perpektif proses internal

Kinerja dari perspektif proses internal akan diukur dari variabel – variabel : (a) pelaksanaan administrasi sesuai SOP, (b) ketersediaan sarana dan prasarana, (c) perencanaan sistematis yang kemudian akan diukur dari pernyataan positif dan negatif.

3. Kinerja dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Kinerja dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan akan diukur dari variabel-variabel: a) perasaan bangga dan nyaman, b) tanggung jawab, c) iklim kepercayaan dan kerjasama, d) peluang yang sama untuk diklat, e) diklat yang sesuai dengan bidang tugas, f) gaji yang sesuai dengan bidang tugas, g) insentif yang sesuai dengan bidang tugas yang akan diukur dari pernyataan positif dan negatif.

Indeks komposit dihitung dengan formula sebagai berikut :

$$IK = k. PK + p. PP + i. PI + b. PB$$

Keterangan :

IK = Indeks komposit

PK = Nilai kinerja dari perspektif keuangan

PP = Nilai kinerja dari perspektif pengguna jasa

PI = Nilai kinerja dari perspektif proses internal

PB = Nilai kinerja dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

k ; p ; i ; b = Bobot kinerja masing – masing perspektif

Bobot indikator kinerja diperoleh berdasarkan *in-depth interview* dengan responden kunci yaitu kepala Kantor dan sekretaris BPAD Kabupaten Karanganyar. Nilai rata-rata dari *in-depth interview* di tetapkan sebagai bobot kinerja masing-masing perspektif kinerja.

2. Gambaran Umum Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar

1. Dasar Hukum Berdirinya Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar.

Dasar hukum pendirian Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar didasarkan pada Peraturan Daerah Kabupaten Karanganyar Nomor 15 Tahun 2008 Tanggal 15 Desember 2008.

2. Visi dan Misi Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar

a. Visi Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar

”Mewujudkan arsip sebagai sumber informasi terpercaya”.

b. Misi Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar

1. Meningkatkan peran unit kerja dalam penyelamatan arsip.
2. Meningkatkan kemampuan dan profesionalisme pengelolaan arsip.
3. Mengoptimalkan fungsi arsip secara berdaya guna dan berhasil guna.

3. Analisis Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Agar instrumen penelitian yang berupa kuesioner dapat memperoleh data sesuai dengan yang diharapkan, perlu dilakukan pengujian terhadap instrumen tersebut , pengujian dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengetahui penafsiran responden terhadap setiap butir pernyataan yang terdapat dalam instrumen penelitian, apakah penafsiran setiap responden sama atau berbeda sama sekali. Menurut Sugiono (1999), bila koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih, maka butir instrumen dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan untuk menguji penafsiran responden mengenai butir-butir pernyataan yang terdapat dalam instrumen penelitian yang ditunjukkan dengan konsistensi akan jawaban yang diberikan. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki koefisien *Alpha Cronbach* minimal 0,600 (Ghozali, 2002). Tingkat reliabilitas sebesar 0,600 mengindikasikan reliabelnya sebuah konstruk dari indikator-indikator yang terdapat dalam instrumen penelitian.

PEMBAHASAN

Pembahasan dalam penelitian ini, mengacu pada kerangka konsep penelitian yaitu: 1) Perspektif Keuangan, 2) Perspektif Pengguna Jasa, 3) Perspektif Proses Internal, 4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan digunakan untuk mengukur dan melihat kontribusi dari jumlah dana yang dianggarkan terhadap pencapaian tujuan. Ukuran kinerja keuangan memberikan petunjuk apakah strategi organisasi, implementasi dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perspektif keuangan dalam penelitian ini diukur dari kemampuan organisasi dalam menyerap dan merealisasikan anggaran. Realisasi anggaran untuk kegiatan Monitoring dan Evaluasi Kearsipan Tahun 2012 sebesar 97,92 persen dari dana yang dianggarkan. Realisasi anggaran untuk kegiatan Pengadaan Sarana Pengolahan dan Penyimpanan Arsip sebesar 94,90 persen. Realisasi anggaran untuk kegiatan Melakukan Pest Control dan Fumigasi sebesar 95,60 persen. Realisasi anggaran untuk kegiatan Bimbingan Teknis Tenaga Kearsipan dan Dokumentasi sebesar 92,91 persen. Realisasi anggaran untuk kegiatan Pelaksanaan Publikasi Arsip Statis sebesar 97,73 persen. Realisasi anggaran untuk kegiatan Pengadaan Sarana Ruang Studio sebesar 98,52 persen. Realisasi anggaran untuk kegiatan Pembinaan Mutu SDM dan Sistem Kearsipan Unit-Unit Kearsipan sebesar 95,23 persen. Realisasi anggaran untuk kegiatan Pendokumentasian Kegiatan Pemerintah Kabupaten Karanganyar sebesar 83,67 persen.

Realisasi anggaran secara keseluruhan untuk kegiatan pengelolaan kearsipan pada Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar adalah sebesar 94,96 persen. Berdasarkan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, 2004 capaian kinerja sebesar 94,96 persen tergolong kualifikasi sangat baik. Realisasi anggaran yang lebih rendah dari target anggaran memiliki implikasi bahwa terjadi efisiensi anggaran dimana jumlah pengeluaran yang sungguh-sungguh terjadi lebih kecil dari target anggaran. Hal ini disebabkan karena dalam pelaksanaan kegiatan pengadaan barang dan jasa di atas sepuluh juta rupiah dan menggunakan Surat Perintah Kerja (SPK) terjadi negosiasi harga di

bawah pagu anggaran yang ditetapkan pada Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

2. Perspektif Pengguna Jasa

Kinerja Perspektif pengguna jasa dalam organisasi sektor publik merupakan ukuran penting dalam penilaian kinerja organisasi. Menciptakan kepuasan pelayanan yang dibutuhkan publik atau pengguna jasa merupakan tugas penting dari organisasi publik, sehingga kinerja atas pespektif ini perlu di evaluasi atau diketahui. Pemahaman atas kinerja perspektif pengguna jasa memungkinkan bagi organisasi melakukan identifikasi terhadap kepuasan pengguna jasa, kelengkapan dan ketepatan pelayanan. Untuk mengukur kinerja pengelolaan kearsipan Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar dari perspektif pengguna jasa, beberapa variabel perlu diamati sesuai pernyataan responden pengguna jasa.

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan, bahwa kepuasan pengunan jasa dapat dilihat dari pernyataan positif dan negatif responden pengguna jasa. Responden pengguna jasa memberikan pernyataan positif sebesar 77,45 persen dan memberikan pernyataan negatif sebesar 22,55 persen. Responden pengguna jasa yang memberikan pernyataan negatif terutama terhadap lokasi BPAD yang tidak strategis yang berada jauh dari lokasi SKPD lainnya sebesar 52,94 persen, disusul pernyataan negatif tentang variabel sarana dan fasilitas sebesar 35,29 persen, diakibatkan karena sarana dan fasilitas pelayanan kearsipan yang diberikan kepada pengguna jasa kurang memadai. Dari perspektif pengguna jasa, kinerja pengelolaan kearsipan Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar rata-rata sebesar 77,45 persen dikategorikan baik karena berada pada standar kinerja dengan interval 62,51-81,25 persen (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, 2005).

3. Perspektif Proses Internal

Melalui perspektif proses internal organisasi dapat mengidentifikasi berbagai proses penting yang harus dikuasai dan diterapkan organisasi dengan baik. Pemahaman atas perspektif ini ditujukan untuk menyusun perencanaan sumber daya internal untuk memenuhi tuntutan pelayanan yang dibutuhkan oleh pengguna jasa. Kepuasan pengguna jasa akan diperoleh apabila proses internal yang menyangkut cara penggunaan sumber daya yang ada dapat dirancang dalam suatu proses yang optimal.

Peningkatan kualitas pelayanan hanya akan tercapai jika terjadi perbaikan pada proses internal organisasi. Pemahaman atas kinerja perspektif proses internal memungkinkan bagi organisasi untuk melakukan identifikasi bertahap cara pengelolaan sumber daya internal secara optimal. Identifikasi dan analisis terhadap persepsi pengguna jasa atas proses internal organisasi dapat dijadikan pedoman untuk menyelaraskan berbagai ukuran kinerja proses internal untuk menciptakan pelayanan yang memenuhi tuntutan kepuasan pengguna jasa.

Perspektif ini menggambarkan kemampuan pengelolaan kearsipan Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar untuk mendukung peningkatan kualitas pelayanan yaitu dapat dilihat dari beberapa variabel yaitu pelaksanaan administrasi sesuai dengan SOP, ketersediaan sarana dan prasarana serta

mempunyai perencanaan yang sistematis dalam upaya untuk mendukung pelaksanaan dan evaluasi pada akhir kegiatan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan, bahwa ditinjau dari perspektif proses internal dapat dilihat dari proporsi pernyataan positif dan negatif responden Pegawai atas pelaksanaan administrasi yang sesuai SOP, Sarana dan prasarana dengan kondisi baik serta bekerja dengan perencanaan yang sistematis. Responden pegawai Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar memberikan pernyataan negatif karena pelaksanaan tugas-tugas pegawai dirasakan masih belum optimal karena kurangnya sarana dan prasarana terutama ketersediaan gudang depo arsip masih belum memadai, pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan perencanaan sistematis dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa masih memberikan pernyataan negatif sebesar 4 persen.

Dari perspektif proses internal, kinerja pengelolaan kearsipan Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar rata-rata sebesar 76,67 persen dikategorikan baik karena berada pada standar kinerja dengan interval 62,51-81,25 persen (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, 2004).

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tinjauan kinerja dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran difokuskan pada kinerja organisasi dalam menyediakan infrastruktur sehingga cukup memadai dalam mencapai tujuan dari ketiga perspektif lainnya. Balanced scorecard menekankan pentingnya menanamkan investasi bagi masa datang yaitu investasi terhadap sumber daya manusia yang merupakan pendorong terwujudnya kinerja yang baik. Kinerja dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah suatu kemampuan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan, dalam kaitan dengan ini yang dilihat adalah upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas serta kemampuan pegawai. Hasil analisis masing-masing variabel selanjutnya dijadikan acuan untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara menyeluruh.

Motivasi kerja merupakan daya dorong seseorang untuk melakukan pekerjaan tertentu. Etos kerja merupakan kadar komitmen dan semangat melakukan suatu pekerjaan yang didasari oleh pandangan atas makna pekerjaan dimaksud. Pemenuhan terhadap kebutuhan motivasi tidak terelakkan bagi semua pegawai sebab apabila motivasi terpenuhi dengan baik akan muncul kepuasan kerja yang berdampak pada ketenangan kerja. Motivasi dapat berupa keuangan dan non keuangan yang berdampak pada kepuasan kerja (Payaman Simanjuntak, 2011).

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa dari 7 variabel untuk mengukur kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pernyataan responden negatif yang paling tinggi adalah variabel Insentif yang sesuai dengan bidang tugas sebesar 32,00 persen. Hal ini mencerminkan, bahwa imbalan yang diterima tidak sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab yang diemban. Kemudian disusul oleh Peluang yang sama untuk diklat sebesar 22,00 persen disebabkan karena kurangnya dana untuk diklat pegawai sehingga yang diprioritaskan terlebih dahulu adalah pegawai yang menduduki eselon saja. Sedangkan dari variabel diklat yang sesuai dengan bidang tugas pernyataan

negatifnya sebesar 18% . kemudian disusul oleh gaji yang sesuai dengan bidang tugas sebesar 14,00 persen. Dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, kinerja pengelolaan kearsipan BPAD Kabupaten Karanganyar dapat diketahui sebesar 85,71 persen, dikategorikan sangat baik karena berada pada nilai interval kinerja 81,26 -100 persen (Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara, 2005)

5. Indeks Komposit

Perhitungan indeks komposit dilakukan untuk mendapatkan satu persepsi yang utuh tentang kinerja pengelolaan kearsipan Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar. Indeks Komposit (IK) merupakan indeks gabungan dari empat perspektif yang dianalisis dengan memberikan bobot pada masing-masing perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pengguna jasa, perspektif proses internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, total bobot adalah 100 persen.

Sesuai dengan data sebelumnya maka nilai capaian kinerja persepektif keuangan adalah 94,96 persen, perspektif pengguna jasa sebesar 77,45 persen, proses internal sebesar 76,67 persen. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 85,71 persen. Setelah dikalikan dengan bobot dari masing masing perspektif yang diperoleh dari hasil in-depth interview dengan responden kunci maka didapat indek komposit dari masing masing perspektif yaitu perspektif keuangan sebesar 28,48 persen. Pespektif pengguna jasa sebesar 19,36 persen, perspektif proses internal sebesar 19,17 persen, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sebesar 17,14 persen.

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa kinerja pengelolaan kearsipan Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar secara keseluruhan di hitung dari empat perspektif mendapatkan Indeks Komposit (IK) sebesar 84,15 persen. Jika diukur dengan skala Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara (2005), maka kinerja pengelolaan kearsipan Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar tergolong sangat baik karena berada pada interval 81,26-100,00 persen. Sedangkan secara parsial atas empat pespektif kinerja menunjukan bahwa kinerja dari pespektif keuangan berada pada kualifikasi sangat baik. Untuk perspektif pengguna jasa dan perspektif proses internal berada pada kualifikasi baik sehingga perlu di tingkatkan, sedangkan kinerja dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berada pada kualifikasi sangat baik.

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pengukuran kinerja pengelolaan kearsipan di Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar dengan pendekatan *Balanced Scorecard* serta kinerja secara menyeluruh dengan perhitungan indek komposit dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis perspektif Keuangan secara keseluruhan menunjukan kinerja dengan katagori sangat baik dengan nilai kinerja sebesar 94,96 persen.

2. Hasil analisis perspektif pengguna jasa secara keseluruhan menunjukkan kinerja dengan katagori baik dengan nilai kinerja 77,45 persen.
3. Hasil analisis perspektif proses internal secara keseluruhan menunjukkan kinerja dengan katagori baik dengan nilai kinerja 76,67 persen.
4. Hasil analisis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara keseluruhan menunjukkan kinerja dengan katagori sangat baik dengan nilai kinerja 85,71 persen.
5. Kinerja pengelolaan kearsipan Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar secara menyeluruh ditinjau dari empat perspektif yang meliputi perspektif keuangan, pengguna jasa, proses internal serta pembelajaran dan pertumbuhan berada pada kualifikasi kinerja sangat baik dengan nilai 84,15 persen

B. Saran

Berdasarkan simpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang kiranya dapat dipertimbangkan sebagai berikut:

1. Ditinjau dari perspektif keuangan, karena kinerja dari perspektif ini berada pada kualifikasi sangat baik maka perlu di pertahankan atau ditingkatkan agar menjadi lebih baik lagi.
2. Ditinjau dari perspektif pengguna jasa disarankan kepada Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar agar meningkatkan sarana dan fasilitas kearsipan agar lebih lengkap lagi dan mengajukan kepada Kepala Daerah Kabupaten Karanganyar agar lokasi BPAD di tempatkan pada lokasi yang lebih strategis dan berada dekat dan mudah dijangkau SKPD lain selaku pengguna jasa. Disarankan juga agar selalu menjaga kebersihan dan kenyamanan lingkungan Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar sehingga dapat meningkatkan kepuasan pengguna jasa.
3. Ditinjau dari perspektif proses internal disarankan kepada Kantor Arsip dan Dokumentasi Kabupaten Karanganyar agar merawat atau mengadakan pemeliharaan gedung terutama gedung depo arsip, selain itu disarankan melakukan inventarisasi, meningkatkan sarana dan prasarana kearsipan.
4. Ditinjau dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan disarankan agar anggaran diklat dinaikan sehingga semua pegawai mendapatkan peluang yang sama untuk diklat, serta diklat yang diberikan agar sesuai dengan bidang tugasnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arsip Nasional Republik Indonesia, Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2009 Tentang Kearsipan, Jakarta.
- Barthos, Basir. 2000. *Manajemen Kearsipan*, Jakarta, Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Budiarti, Isnir. *Balanced Scorecard sebagai alat ukur Kinerja dan Pengendali Sistem Manajemen strategis*, Majalah Ilmiah Unikom, Vo.6. hal 51-59.

- Ghozali, Imam. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*, Kantor Penerbit Universitas Diponogoro, Semarang.
- Handoko,T.H. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, BPFE,Yogyakarta.
- Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara, 2004, Nomor: Kep/25/M.Pan/2/2004, tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, Jakarta.
- Lako, Andreas. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi : Isu, Teori dan Solusi*, Yogyakarta, Penerbit Amara Books.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2000, Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi kedua yogyakarta, Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Malayu, S.P Hasibuan. 2005. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Mardiasmo. 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mulyadi. 1999. *Strategic Majement System dengan Pendekatan Balanced Scorecard, Manajemen dan Usahawan*, No.02 tahun XXVIII Pebruari, 39-46.
- Niven, P. 2002. *Balanced Scorecard Step by Step: Maximizing Performance and Maintaning Result*, John Wiley and Sons, Inc., New York.
- Prabu, Anwar. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung, Penerbit PT. Refika Aditama.
- Simanjuntak, Payaman. 2011. *Manajemen & Evaluasi Kinerja*, edisi 3, Lembaga Penerbit